

مدیریت عملکرد

مؤلفه ها و شاخص های عملکرد در ابعاد فردی، تیمی
و سازمانی در سازمان های دولتی ایران)

مؤلف:

دکتر کرم خلیل

عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد ایلام

۱۳۹۷

سرشناسه: خلیلی، کرم، ۱۳۵۲.

عنوان و نام پدیدآور: مدیریت عملکرد (مؤلفه ها و شاخص های عملکرد
در ابعاد فردی، تیمی و سازمانی در سازمان های دولتی ایران)
مؤلف: کرم خلیلی.

مشخصات نشر: ایلام: دانشگاه آزاد اسلامی، واحد ایلام، ۱۳۹۶

مشخصات ظاهری: ۱۰۷ ص:، جدول، نمودار.

شابک: ۱۲۰۰۰ ریال: ۷-۱۰-۴۹۶۴-۹۶۴-۹۷۸

وضعیت فهرست نویسی: فیپا

موضوع: عملکرد—مدیریت

performance-- management: موضوع

موضوع: عملکرد—مدیریت -- ایران

performance—management -- iran: موضوع

شناسه افزوده: دانشگاه آزاد اسلامی، واحد ایلام

Ilam Branch.Hslamic Azad University: شناسه افزوده

رده بندی کنگره: ۱۳۹۶ خ ۲۶ الف ۵۵۴۹/۵ HF

رده بندی یو پی: ۶۵۸/۳۱۲۵

شماره ثبت کتابخانه ملی: ۴۹۴۳۹۸۳

عنوان کتاب: مدیریت عملکرد

مؤلف: دکتر کرم خلیلی.

طرح جلد: لیلا ده لیلی

ناشر: انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی، واحد ایلام (تلفن: ۲۶۰۱۲۷ / و تلفکس ۲۲۲۷۵۳۱)

(ایلام، انتهای بلوار دانشجو، ص، پ ۴۴۷ کد پستی: ۶۹۳۱۱-۳۴۱۴۵، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد ایلام)

شمارگان: ۱۰۰۰

سال چاپ: ۱۳۹۷

شابک: ۷-۱۰-۴۹۶۴-۹۶۴-۹۷۸

قیمت: ۱۲۰۰۰ ریال

پیش گفتار

مدیریت عملکرد به منظور دستیابی به نتایج و پیامدهای مورد انتظار از سازمان‌های دولتی و نیز پاسخگویی به ذینفعان و عامه مردم در قبال هزینه‌هایی که از منابع عمومی می‌شود، بسیار حائز اهمیت است و اعتماد مردم را به دولت افزایش می‌دهد. در گذشته سازمان‌ها برای اندازه‌گیری عملکرد به عنوان یکی از وظایف مدیران تمرکز داشتند که هدف آن مطالعه و کشف وضع موجود و وضع مطلوب و اساس آن میزان انجام وظایف سازمانی بود، اما امروز سازمان‌های مختلف در سطح دنیا با عملیاتی کردن برنامه‌های فرایندمحوری، همچون استقرار سیستم مدیریت کیفیت مبتنی بر استانداردهای جهانی، حرکت به سوی تعالی سازمانی بر اساس مدل‌های کسب امتیاز متوازن، مالکوم بالدريج، ای، اف، کیو، ام، مهندسی مجدد فرایندهای کسب کار، اقدام به جاری سازی رویکرد فرایندی در سازمان خود می‌کنند. طبق الزامات این رویکرد تیم‌ها جای واحدهای عملیاتی را می‌گیرند، سطوح سازمانی حذف می‌شوند و به صورت کلان، مدیریت فرایندهای سازمان جایگزین مدیریت مبتنی بر وظایف می‌شود. در مدیریت مبتنی بر عملکرد بخش اعظم توان مدیریت بر اداره صحیح عملکرد اجزای سازمان متمرکز شده و سعی بر آن است که بجای معیار قراردادن روشهای منسوخ شده مدیریت سنتی، همچون تکیه بر نظایر و سلیقه‌ها، به دستیابی تعریف واحدی از موفقیت در سازمان روی آورده و برای دستیابی به این هدف رسیدن به این موفقیت لازم است، شاخص مناسب تعیین گردد تا کارایی هر یک از عناصر در پیشبرد سازمان به این سمت مشخص شود. مدیریت عملکرد روشی است استراتژیک و یکپارچه که با برنامه‌ریزی و هدف گذاری برای سازمان و کارکنان آغاز شده و پس از ارزیابی آنان از طریق کنترل شاخص‌های عملکرد، پیشنهاداتی را برای بهبود فرآیندها و بهبود عملکرد کارکنان فراهم می‌آورد. تداوم این چرخه، موفقیتی پایدار برای سازمان به دنبال خواهد داشت.

به طور کلی در مورد اجزا و فرایندهای مدیریت عملکرد، اتفاق نظر کلی وجود دارد اما بیشتر سازمان‌ها با توجه به خصوصیات و ویژگی‌های خود، نگاه خاصی به این مقوله دارند. آنچه که به طور کل در اکثر این رویکردها، یکسان می‌نماید این است که سازمان‌ها معتقدند مدیریت عملکرد، فرایندی است که به واسطه آن می‌توان در مورد «آنچه که سازمان باید بدان دست یابد» و «چگونگی دست یافتن به آن» به درکی واحد و زبانی مشترک رسید. مدیریت عملکرد از طریق بهبود مستمر عملکرد افراد و گروه‌ها و همچنین تمرکز بر نقاط ضعف و قابل بهبود به موفقیت سازمان در تحقق اهداف راهبردی و افزایش اثربخش فرایندهای کاری کمک می‌کند. نگارنده به منظور شناخت تعاریف و مولفه‌های مختلف عملکرد در مدیریت دولتی، پیمایش جامعی در میان بیش از ۵۰ مقاله در نشریات معتبر علمی و آکس از سال ۱۹۸۸ تا ۲۰۱۶ که در آنها جنبه‌های عملی و نظری عملکرد مطرح شده است، انجام داده است. بیش از ۱۵۰ شاخص عملکردی در سطح فردی، تیمی و سازمانی مناسب سازمان دولتی استخراج و با استفاده از نظر خبرگان شاخص‌های مهم احصاء و تایید شده‌اند. مولفه‌های عملکرد در این کتاب دارای دو بعد فرایندها و نتایج (عملکرد) است که بعد فرایندها دارای سه زیر فرایند فردی، تیمی و سازمانی می‌باشد. فرایند فردی خود به سه دسته فرایندهای ایران، کارشناسان و کارکنان تقسیم می‌شود. بعد نتایج نیز به سه دسته نتایج فردی، نتایج تیمی و نتایج سازمانی تقسیم می‌شود. در این کتاب در فصل اول تعاریف و مفاهیم، نظریه‌ها و ضرورت‌ها، اهمیت مدیریت عملکرد مطرح شده است. در فصل دوم، سوم و چهارم مفاهیم و مولفه‌های عملکرد به ترتیب در سطح فردی، تیمی و سازمانی بیان شده است. و در فصل پنجم مدل مولفه‌ها و شاخص‌های عملکردی در سازمان‌های دولتی ایران ارائه شده است.

دکتر کرم خلیلی ۱۳۹۲

۱۳	 فصل اول
۱۳	 تعاریف و مفاهیم مدیریت عملکرد
۱۴	 مفهوم عملکرد
۱۹	 ابعاد ارزیابی عملکرد
۱۹	 مفهوم و مولفه‌های مدیریت عملکرد
۲۱	 اهمیت مدیریت عملکرد
۲۶	 فرایند مدیریت عملکرد
۲۸	 رویکردهای مدیریت عملکرد
۳۰	 ویژگی‌های نظام مدیریت عملکرد
۳۱	 الگوهای ارزیابی و مدیریت عملکرد
۳۴	 ارزیابی عملکرد
۳۷	 فصل دوم
۳۷	 عملکرد در سطح فردی
۳۸	 مولفه‌ها و شاخص‌های عملکرد فردی
۴۵	 فصل سوم
۴۵	 عملکرد در سطح تیم
۴۶	 مدیریت عملکرد در سطح تیم
۴۷	 چگونگی مدیریت عملکرد در سطح تیم
۴۸	 فرایند مدیریت عملکرد تیمی
۴۸	 الگوها و چارچوب‌های مدیریت عملکرد تیم
۵۰	 معیارها در مدیریت عملکرد تیم
۵۷	 فصل چهارم
۵۷	 عملکرد در سطح سازمان
۵۸	 مدیریت عملکرد در سطح سازمان

۶۰	الگوها و چارچوب‌های مدیریت عملکرد در سطح سازمانی
۶۵	الگوی تعالی مدیریت کیفیت بنیاد اروپایی
۷۵	فصل پنجم
۷۶	مدل مولفه‌ها و شاخص‌های عملکرد
۷۷	شناسایی و دسته‌بندی شاخص‌ها
۸۹	نتایج گام چهارم
۹۷	مدل نهایی ابعاد و مولفه‌های مدیریت عملکرد
۹۸	خلاصه فصل پنجم
۹۹	فهرست منابع